

Środowiskowe i społeczne aspekty relacji wewnątrz łańcucha dostaw — zadania i odpowiedzialność

Environmental and social aspects of relations inside supply chain — tasks and responsibility

Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw nie ogranicza się do inicjatyw podejmowanych wyłącznie w obrębie granic organizacyjnych. Obowiązkiem podmiotów odpowiedzialnych jest propagowanie dobrych praktyk i wsparcie partnerów w podnoszeniu standardów CSR.

Celem niniejszego artykułu jest dokonanie przeglądu rekomendacji dobrych praktyk wewnątrz łańcucha dostaw w wymiarze środowiskowym i społecznym oraz uzupełnienie ich o nowe wytyczne. Przeprowadzona analiza wykazała, że na wskazanych obszarach zakres odpowiedzialności przedsiębiorstw w stosunku do partnerów jest szeroki. Część aspektów jest jednak marginalizowana, co stwarza możliwości działań oportunistycznych wobec innych podmiotów. Zaobserwowano również problem związany z manipulowaniem publikowanymi przez przedsiębiorstwa informacjami.

Słowa kluczowe:

społeczna odpowiedzialność biznesu, łańcuch dostaw, środowisko, prawa człowieka.

Social responsibility is not limited to initiatives realized inside organizational boundaries. Popularizing best practices and supporting partners in improving CSR standards is a duty of responsible companies. The aim of the article is to review best practices recommendations inside supply chain in environmental and social area and to complete them with new guidelines. Conducted analysis showed that in those two areas the scope of responsibilities towards partners is wide. Nevertheless, some aspects are still neglected what can lead to opportunistic behavior. It also appeared that there is a problem with manipulation of information published by companies.

Key words:

CSR, supply chain, environment, human rights.

Wprowadzenie

Zaangażowanie w inicjatywy z zakresu społecznej odpowiedzialności staje się zjawiskiem coraz bardziej powszechnym, zwłaszcza wśród dużych przedsiębiorstw o zasięgu międzynarodowym i rozpoznawalnej marce. Kolejne dowody na istnienie pozytywnego związku między poziomem społecznej odpowiedzialności a sytuacją ekonomiczną podmiotu (Rajput, Batra i Pathak, 2012) stanowią zachętę, by nie traktować CSR (ang. *Corporate Social Responsibility* — społeczna odpowiedzialność biznesu) wyłącznie jako narzędzia marketingowego. Z drugiej strony odpowiedzialne praktyki wiążą się często z określonymi kosztami, które w krótkim horyzoncie czasowym mogą być postrzegane jako

zbędne. W związku z tym przedsiębiorstwa stają przed dylematem: wysokie standardy czy krótkoterminowe oszczędności.

Tego typu rozterki obserwowane są m.in. na polu społecznym i środowiskowym. Jedną z zalet przeprowadzania ratingów społecznej odpowiedzialności biznesu jest to, że w takich sytuacjach podmioty mają świadomość, iż ich działania mogą zostać zauważone. Choćby ze względu na reputację decydują się więc postępować zgodnie z wytycznymi CSR. Problem w tym, że niejednokrotnie jest to wyłącznie zabieg formalny. Procesy, z którymi dany podmiot nie powinien być kojarzony, zostają bowiem przenoszone poza granice organizacji. W celu podtrzymania pozytywnego wizerunku niektóre przedsiębiorstwa są w stanie wykorzystać swą pozycję w łańcuchu dostaw i skłonić partnerów do dzia-

łań, które w żadnym wypadku nie mogą być nazwane odpowiedzialnymi czy etycznymi. Jeżeli niskie koszty produkcji wiążą się z przynajmniej 60 godzinami ponadwymiarowej pracy miesięcznie i szkodliwymi warunkami (China Labor Watch, 2015), proces ten jest przeniesiony poza granice organizacji powszechnie uznanej za odpowiedzialną. Podobnie jak farbowanie materiałów tekstylnych, w konsekwencji którego do rzek dostaje się wiele szkodliwych substancji (Greenpeace, 2011). Tego typu praktyki trudno wykryć, a tym bardziej wskazać rzeczywistego winowajcę. Dlatego też dziś termin odpowiedzialność nie ogranicza się wyłącznie do działalności skierowanej do wewnątrz organizacji, ale przybiera wymiar interorganizacyjny.

Celem niniejszego artykułu jest dokonanie przeglądu dobrych praktyk wewnątrz łańcucha dostaw w wymiarze środowiskowym i społecznym oraz uzupełnienie ich o nowe wytyczne. Hipotezę badawczą stanowi pogląd, iż dotychczas publikowane wymagania i zalecenia w niewystarczający sposób odnoszą się do społecznego i ekologicznego wymiaru relacji w łańcuchu dostaw. Hipotezę zweryfikowano w oparciu o analizę literatury i dokumentów oraz wywiad ustrukturyzowany, a także panel ekspercki.

Rzetelna analiza wdrażania i egzekwowania odpowiedzialnych praktyk wewnątrz łańcucha dostaw wymaga uprzedniego zapoznania się z istotą społecznej odpowiedzialności i poziomami zaangażowania.

Istota społecznej odpowiedzialności i poziomy zaangażowania

Społeczna odpowiedzialność biznesu może być określona jako *zasada etyczna, według której organizacja powinna być odpowiedzialna za to, jak jej działalność może wpływać na społeczeństwo i środowisko naturalne* (Jobber, Fiona, 2012). W definicji tej zwrócono uwagę na dwa obszary stanowiące przedmiot analiz niniejszego artykułu. Warto jednak zauważyć, że społeczna odpowiedzialność jest zjawiskiem szerszym. Choć poglądy naukowców co do elementów wchodzących w skład tej koncepcji są zróżnicowane, odwołania czynione są najczęściej do czynników ESG (ang. *Environmental, Social, Corporate Governance* — Środowisko, Społeczeństwo, Ład Korporacyjny), których trzecim komponentem jest ład korporacyjny (Bassen, Kovács, 2008).

Przedsiębiorstwa, które chciałyby postępować w sposób odpowiedzialny, muszą zrealizować 4 poziomy tzw. piramidy CSR (Carroll, 1991). Pierwszym z nich jest osiągnięcie zysku jako główny cel utworzenia i działalności przedsiębiorstwa. Drugi stanowi respektowanie przepisów prawnych, skody-

fikowanych norm funkcjonowania danego społeczeństwa. Trzecim poziomem jest natomiast przestrzeganie zasad etycznych, które nie są formalnie egzekwowane, ale społecznie pożądane. W ich świetle przedsiębiorstwa powinny działać w sposób uczciwy oraz nie szkodzić innym podmiotom. Wskazane trzy poziomy odnoszą się do obowiązków organizacji w zakresie ograniczania jej negatywnego wpływu na sytuację innych. Od podmiotów odpowiedzialnych oczekuje się jednak czegoś więcej niż neutralności. Powinny one aktywnie przyczyniać się do tworzenia dobrobytu i podnoszenia jakości życia, co stanowi cztery poziom odpowiedzialności — filantropijny.

pozytywne oddziaływanie przedsiębiorstw na otoczenie powinno dotyczyć wszystkich 3 wskazanych wcześniej obszarów. Przykłady takich działań są łatwo dostrzegalne również w mediach. W zakresie ekologii czynione są inwestycje zapewniające bioróżnorodność, odtwarzane są zniszczone ekosystemy, a także rozwija się nowoczesne metody pozyskiwania energii. Na polu społecznym wspierane są wydarzenia kulturalne, imprezy sportowe, finansuje się stypendia dla zdolnej młodzieży oraz pomoc ofiarom kataklizmów. Poziom ładu korporacyjnego podnoszony jest natomiast poprzez dialog z interesariuszami, poznanie ich potrzeb i oczekiwań. Jednak nawet największe zaangażowanie wykazywane w dniu dzisiejszym, w niedalekiej przyszłości może stracić na znaczeniu.

Koncepcja CSR podlega stałemu procesowi ewolucji. Dostosowuje się do aktualnej rzeczywistości gospodarczej i społecznej. Obecnie branie odpowiedzialności wyłącznie za własną aktywność postrzegane jest jako niewystarczające (Andersen, Skojett-Larsen, 2009). Rozwój globalnych łańcuchów dostaw sprawia, że duże organizacje są w stanie kontrolować procesy zachodzące również w granicach podmiotów trzecich (Jenkins, 2001). Mowa tu głównie o przedsiębiorstwach z państw wysoko rozwiniętych, wywierających duży wpływ na funkcjonowanie partnerów w krajach rozwijających się. To one decydują o tym, co, jak i dla kogo powinno być wyprodukowane (Gereffi, 1994).

Zjawisko to zostało więc uwzględnione w różnego rodzaju standardach i wytycznych dotyczących odpowiedzialnych praktyk. Analitycy zwracają uwagę nie tylko na postawę raportujących przedsiębiorstw w zakresie zaangażowania w problemy społeczne i ekologiczne, ale także na to, jakie wymagania adresują oni w stosunku do kooperantów w łańcuchu dostaw.

Według badań przeprowadzonych w 2016 r. na próbie 1095 podmiotów z 29 krajów, reprezentujących 52 gałęzie przemysłu to właśnie stawianie wymagań partnerom i ich egzekwowanie było dla przedsiębiorstw najbardziej problematycznym za-

daniem spośród wszystkich analizowanych aspektów CSR (Witkowski, Kurowski, 2016).

Środowiskowe i społeczne wymagania wobec partnerów

Podstawowymi wytycznymi wykorzystanymi w analizie były te sformułowane przez Global Reporting Initiative (GRI), które dla przedsiębiorstw na całym świecie są najpopularniejszym punktem odniesienia w zakresie społecznej odpowiedzialności i raportowania (GRI, 2016). Wytyczne GRI opracowano w oparciu o międzynarodowe konwencje i zalecenia, w szczególności OECD Guidelines for Multinational Enterprises i 10 Zasad United Nations Global Compact. W najnowszym wydaniu GRI G4 (GRI, 2015b) regulowane są różne aspekty działalności z trzech obszarów ESG. Relacje z partnerami w łańcuchu dostaw są tam postrzegane jako jeden z wymiarów działalności społecznej, proekologicznej czy ładu korporacyjnego przedsiębiorstw. Nie stanowią one osobnego przedmiotu rozważań. Oprócz wytycznych GRI wzięto pod uwagę również standardy AA1000 (AccountAbility, 2008), SA8000 (SAI, 2016), ISO 26000 (ISO, 2010), a także The ICC Guidance on Supply Chain Responsibility (ICC, 2007), ICC Responsible Sourcing (ICC, 2008), metodykę oceny Dobrych Praktyk CSR (Lewiatan, 2009), model rozwoju społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa (Lewiatan, 2010) i kryteria ocen indeksów FTSE4Good (FTSE, 2010), Respect Index (GPW, 2016).

Skuteczność wdrożenia odpowiedzialnych praktyk wewnątrz łańcucha dostaw zależy od szczegółowego rozpoznania jego elementów oraz łączących je relacji. Dlatego też przedsiębiorstwa są zobowiązane do przeprowadzenia tego typu analizy lub raczej usystematyzowania informacji na temat partnerów.

Opis łańcucha dostaw powinien być również łatwo dostępny w środkach przekazu — na stronie internetowej, w raporcie rocznym lub w raporcie zrównoważonego rozwoju. Na jego charakterystykę składają się informacje na temat liczebności dostawców, ich profilu działalności, formy współpracy, lokalizacji i przybliżonej wielkości wzajemnych płatności. Wszelkie zmiany wewnątrz łańcucha dostaw dotyczące jego struktury, form współpracy, lokalizacji powinny również być publikowane.

Z ekonomicznego punktu widzenia pożądane jest pozytywne oddziaływanie na utrzymanie bądź nawet tworzenie miejsc pracy w pozostałych podmiotach łańcucha dostaw. Jest to związane z kolejnym aspektem, jakim jest współpraca o charakterze lokalnym. Przedsiębiorstwa powinny w możliwym największym stopniu kooperować z dostawcami lokalnymi. Dzięki temu zasięg pozytywnych efektów

zewnętrznych nie ograniczy się wyłącznie do wybranych podmiotów, ale obejmie także całą społeczność lokalną, na przykład poprzez zwiększenie wpływów podatkowych jednostki terytorialnej. Tego typu inicjatywy ułatwiają uzyskanie tzw. społecznej licencji na działanie (GRI, 2015a). Nie wystarczy jednak deklarować współpracy z lokalnymi dostawcami lub wymienić ich z nazwy. Odpowiedzialni partnerzy w łańcuchu dostaw powinni obliczać, jaki odsetek wydatków zrealizowano na rzecz zakupów produktów i usług na rynku lokalnym. Brak natomiast jednej definicji lokalnego dostawcy. Zależy ona od indywidualnego przypadku, czasem ogranicza się do regionu, czasami natomiast obejmuje cały kraj. Warunkiem koniecznym jest tu jednak brak transakcji o charakterze międzynarodowym (GRI, 2015a).

Lokalne zakupy to jednak nie tylko ekonomia. Do pokonywania krótszych tras w związku z procesem dostawy i dystrybucji skłaniają także czynniki ekologiczne. Krótkie dystanse to mniej energii zużytej do transportu, czyli oszczędność surowców naturalnych i ograniczenie emisji spalin. Często oznacza to również wyższej jakości produkty spożywcze (Martinez, 2010).

Przemieszczanie towarów wymaga wykorzystania określonej ilości energii, podobnie jak procesy produkcyjne, świadczenie usług, administracja i inne przejawy działalności. W ten sposób organizacje wykorzystują energię bezpośrednio. Konsumpcja pośrednia zachodzi natomiast poprzez realizację określonych procesów w granicach organizacji kooperujących, np. w związku z wydobyciem surowców, wytworzeniem półproduktów lub serwisem gwarancyjnym. Normą powinno być więc mierzenie i publikowanie zużycia energii w łańcuchu dostaw z uwzględnieniem ogniw występujących przed i po danym podmiocie. Istotne jest, aby pamiętać o szczegółowym opisie przyjętej metody pomiarowej. W ten sposób możliwa jest obiektywna i całościowa ocena wydatku energetycznego związanego z całym cyklem życia produktu, a nie wyłącznie wybranym jego etapem. Oczekuje się m.in. zachęt do wykorzystania surowców wtórnych w produkcji, odnawialnych źródeł energii, opakowań wielokrotnego użytku, a także optymalizacji sieci logistycznej i ekologicznej floty pojazdów. Należy również pamiętać, iż ograniczenie zużycia energii wiąże się też z odpowiedzialnym projektowaniem i eksploatacją budynków firmowych, co również powinno być weryfikowane (Lewiatan, 2010).

Ze zużyciem energii związana jest emisja gazów cieplarnianych. Ta, która zachodzi nie w samym przedsiębiorstwie, lecz w jego łańcuchu dostaw, obejmuje tzw. poziom 3 emisji (ang. *scope 3*). Ilość emitowanych gazów cieplarnianych powinna być publikowana jako ekwiwalent ton dwutlenku węgla, jednak monitoringiem należy objąć również gazy,

takie jak: metan, tlenek diazotu, hydrofluorowęglowodory, perfluorowęglowodory, heksafluorek siarki, trójfluorek azotu (GRI, 2015a). Osobno należy jednak mierzyć emisję biogenicznego dwutlenku węgla, który powstaje w wyniku wykorzystania alternatywnych źródeł energii. Również w tym przypadku należy wykorzystać rzetelną metodę kalkulacji, np. Greenhouse Gas Protocol opracowany przez *World Business Council for Sustainable Development* oraz *World Resources Institute* (2004) lub opublikować szczegółowe zasady przeprowadzania własnych obliczeń (GRI, 2015b). Ponadto w celu monitorowania okresowych zmian wielkości emisji oraz skuteczności wdrożonych projektów należy wybrać rok bazowy stanowiący punkt odniesienia dla kolejnych okresów działalności, w których emisje poziomu 3 monitorowane są według tej samej metody. Porównywalność wyników w ramach sektora i na przestrzeni lat wymaga również publikowania informacji o ilości i rodzaju podmiotów objętych kalkulacją.

Oprócz wskazanych zadań istotna jest również szczegółowa analiza ryzyka ekologicznego podczas nawiązywania relacji z dostawcą lub odbiorcą (ang. *due diligence*), a także stałe jego monitorowanie. Proces ten może odbywać się poprzez audyty, kontrole oraz anonimowe i poufne kanały raportowania. Dzięki temu można zdiagnozować problemy ekologiczne napotymane w łańcuchu dostaw i zdefiniować potencjalne źródła zagrożeń. Zdarza się, że podmioty, które oddziałują na środowisko w relatywnie wysokim stopniu i nie wyrażają woli pozytywnych zmian, zostają wykluczone z łańcucha dostaw (ICC, 2008). Tego typu sytuacje zachodzą jednak wyjątkowo. Najczęściej wspólnymi siłami udaje się osiągnąć zamierzone cele ekologiczne. Najważniejszą rolę w tym procesie odgrywają podmioty dominujące w łańcuchu dostaw jako benchmark, źródło wiedzy, a czasem także finansowania. Przydatnymi dokumentami są kodeksy postępowania dla dostawców, które zawierają komplet wytycznych dotyczących odpowiedzialnych praktyk i norm społecznych, środowiskowych oraz etycznych. Jeśli stanowi on załącznik do umowy, istnieje duże prawdopodobieństwo, że nie będzie to wyłącznie życzenie, ale drogowskaz przyszłej działalności.

Wymogi o charakterze społecznym są bardziej rozbudowane od środowiskowych. Zdecydowana większość z nich dotyczy pracowników, mowa tu o warunkach pracy i prawach człowieka. Równie istotne jest jednak uwzględnienie wpływu działalności podmiotów na pozostałych interesariuszy.

W przypadku warunków pracy szczególną uwagę przywiązuje się do statystyk wypadków przy pracy, które są odzwierciedleniem ogólnego poziomu bezpieczeństwa i higieny pracy. Nie są one jednak wymagane od wszystkich uczestników łańcucha do-

staw, lecz wyłącznie od niezależnych wykonawców, których warunki pracy zależą od raportującego podmiotu. W statystykach konieczne jest uwzględnienie poszczególnych rodzajów wypadków oraz następujących wskaźników: wypadkowości (IR), chorób zawodowych (ODR), dni straconych (LDIR), absencji (AR). Należy również publikować liczbę wypadków śmiertelnych następujących w wyniku pełnienia obowiązków służbowych. Wszystkie dane powinny uwzględniać podział na płeć i lokalizację, co umożliwi szybsze zdiagnozowanie problemów i ich rozwiązanie.

Warunki pracy, takie jak: praktyki zatrudnienia, bhp, wynagrodzenie, czas pracy, charakter stosunków służbowych, mobbing, powinny być przedmiotem analizy partnera przed rozwinięciem relacji biznesowej. Dalszym etapem jest stały monitoring ułatwiający dostrzeżenie istniejących i potencjalnych problemów dotyczących warunków pracy w łańcuchu dostaw. Według niektórych wytycznych weryfikowane powinno być również posiadanie systemu zarządzania bhp (SAI, 2016) lub certyfikatu ISO (2010). Podobnie jak w przypadku ekologii, przedsiębiorstwa notorycznie łamiące przepisy dotyczące warunków pracy zostają wykluczone ze współpracy.

W zakresie praw człowieka wymagana jest analityczna analiza wstępna i następujący po niej monitoring zachowań partnerów. Prawa, na jakie zwraca się szczególną uwagę, to: praca dzieci, prawo zrzeszania się i negocjacji zbiorowych oraz zmuszanie do pracy.

Unikanie pracy dzieci nie polega wyłącznie na zatrudnianiu osób powyżej 15. lub 14. roku życia. Nietelni pracownicy nie powinni również wykonywać prac niebezpiecznych dla zdrowia i życia. W związku z nierównym rozwojem ekonomicznym globalnego społeczeństwa i zróżnicowaniem krajowych przepisów niektóre regiony świata i określone gałęzie przemysłu są uznawane za stanowiące podwyższone ryzyko pracy dla dzieci. Szczególnie mowa tu o przemyśle rolniczym i tekstylnym oraz krajach jak: Bangladesz, Czad, Republika Konga, Etiopia i Indie (<https://maplecroft.com/about/news/child-labour-index.html> 10.05.2017). Relacje biznesowe powinny być w tych przypadkach nawiązywane ze szczególną ostrożnością.

W zakresie prawa zrzeszania się i negocjacji zbiorowych okazało się, że zwiększone ryzyko dotyczy nie tylko krajów trzeciego świata i rozwijających się. Poważne ograniczenia obserwowane są np. w Rosji, USA, Turcji (Ethical Trading Initiative, 2013). Zadaniem przedsiębiorstw jest nie tylko raportować łamanie tych praw wśród dostawców, ale również poczynienie odpowiednich kroków, które mają temu zapobiec, jak np. wsparcie działalności związków zawodowych lub usprawnienie dialogu między szczeblem zarządczym a pracownikami po-

przez ustanowienie komitetów konsultacyjnych (International Labour Organization, 2014).

Trzecim istotnym aspektem praw człowieka jest praca przymusowa, która nie zawęża się do fizycznego zmuszania do wykonania określonych czynności. Ograniczanie swobód obywatelskich w tym przypadku wiąże się również z nadmiernym czasem pracy, wykorzystaniem pracy więźniów i handlem ludźmi (International Labour Organization, 1932, 2009). Weryfikacji podlegać powinna również wysokość płac, a także ich dynamika na przestrzeni lat (SAI, 2016). Również w tym przypadku należy zwrócić uwagę na ryzyko wynikające z lokalizacji partnera oraz jego wcześniejsze doświadczenia w tej dziedzinie. Kraje podwyższonego ryzyka to m.in. Indie, Pakistan, Peru, Boliwia (International Trade Union Confederation, 2008). W tym wypadku należy jednak pamiętać, iż uwzględnione powinny być nie tylko podstawowe wolności człowieka. Dziś od dostawców powinno oczekiwać się także zapewnienia pracownikom odpowiedniego balansu między życiem prywatnym i zawodowym, rzetelnej oceny i możliwości rozwoju zawodowego oraz elastycznych godzin pracy, jeśli charakter działalności stwarza taką możliwość (Lewiatan, 2010).

Warto nadmienić, że w przypadku FTSE4Good (2010) szczegółowo weryfikowana jest również równość szans pracowników i niedyskryminacja według kryteriów International Labour Organization (1981). Wymogi w stosunku do partnerów są identyczne z tymi, jakie określono dla organizacji raportującej.

Wyżej wymienione aspekty praw człowieka dotyczą pracowników — grupy, z którą organizacja nawiązuje najbliższe i najbardziej intensywne relacje. W jej otoczeniu funkcjonują także inni interesariusze, którzy również nie powinni być obarczani kosztami funkcjonowania przedsiębiorstwa. Potencjalny negatywny wpływ działalności przedsiębiorstwa na lokalną społeczność powinien być zdefiniowany i czynnie ograniczany. Mowa tu o procesie produkcji, świadczenia usług oraz użytkowania produktu, które mogą niekorzystnie oddziaływać na zdrowie, warunki ekonomiczno-bytowe i spójność społeczną lokalnej ludności. Również w tym przypadku ważnym źródłem informacji, obok audytów i kontroli, są anonimowe i poufne kanały raportowania, dostępne dla wszystkich członków społeczności (GRI, 2015a).

Poszerzony zakres odpowiedzialności

Według przeprowadzonej analizy dokumentów i studiów literatury wymogi społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w zakresie działań społecznych i ekologicznych w łańcuchu dostaw są wie-

loaspektowe i szczegółowe. Pewne zagadnienia, które nie zostały wyszczególnione, powinny stać się przedmiotem ogólnych społecznych, a także ekologicznych audytów i kontroli, zgodnie z myślą o konieczności podwyższania wszelkich standardów wśród partnerów. Mimo to pewne istotne zagadnienia wymagają bardziej szczegółowego ujęcia, na co zwrócili uwagę uczestnicy panelu eksperckiego.

Najistotniejsza uwaga dotyczy obliczania i publikowania statystyki wypadków przy pracy. Jak dotąd obowiązek ten ograniczony jest wyłącznie do partnerów działających w zakładzie raportującego przedsiębiorstwa. W związku z tym standardy bhp w zakładach dostawców niezależnych są czynnikiem drugoplanowym bądź zupełnie marginalizowanym. Nadmierne ograniczanie kosztów produkcji może więc w dalszym ciągu odbywać się poprzez outsourcing procesów produkcyjnych. Monitoring wypadków przy pracy powinien obejmować również niezależnych dostawców, którzy odpowiadają za określony odsetek dostaw.

W obszarze ekologii najwięcej uwagi poświęca się konsumpcji energii oraz emisji gazów cieplarnianych. Warto pamiętać również o zużyciu papieru oraz wody, które w równie wysokim stopniu zależą od podejścia systemowego i współpracy między partnerami. Jako przykładem można tu posłużyć się elektronicznym obiegiem dokumentów, który oprócz względów ekologicznych zapewnia również szybszy przepływ informacji. Oprócz bardziej szczegółowego monitoringu tych dwu aspektów warto zwrócić większą uwagę na gospodarkę odpadami niebezpiecznymi.

W debacie publicznej i naukowej nie są one tak częstym przedmiotem dyskusji jak gazy cieplarniane i alternatywne źródła energii, ale ich wpływ na środowisko naturalne jest równie istotny. Analiza przeprowadzona na próbie 86 przedsiębiorstw logistycznych wykazała, że to właśnie odpady niebezpieczne stanowiły dla badanych podmiotów najbardziej problematyczny aspekt ekologicznego wymiaru działalności (Kurowski, 2017). Ich bezpieczne składowanie i utylizacja wiążą się z wysokimi kosztami, które mogą być przenoszone na dostawców. Dane dotyczące wielkości, struktury i sposobów zagospodarowania odpadów niebezpiecznych pozwoliłyby na precyzyjne określenie źródeł ich powstawania i wykrycie ewentualnych nieprawidłowości.

Nie wskazano innych aspektów społecznych i ekologicznych, o które należałoby uzupełnić wymogi wobec łańcuchów dostaw w zakresie CSR. Okazało się bowiem, że to nie ich zakres stanowi główny problem społecznej odpowiedzialności, ale podejście części spółek do raportowania, czyli głównego źródła informacji na temat funkcjonowania przedsiębiorstw. Nowe narzędzia kontroli skutkują bowiem nowymi metodami ich omijania. Wraz z rosnącą popularnością koncepcji społecznej od-

powiedzialności podmioty zaczęły konkurować ze sobą również na tej płaszczyźnie. Nie jest łatwo przyznać się do wzrastającego zużycia energii lub ograniczenia budżetu przeznaczanego na inicjatywy społeczne, zwłaszcza jeśli dla innych jest to źródło wielu sukcesów. W związku z tym wiele negatywnych informacji jest niepublikowanych lub są one przedstawiane w taki sposób, by odbiorcy uznali je za coś pozytywnego lub przynajmniej neutralnego.

Po pierwsze, warto zwrócić uwagę na zwolnienia zbiorowe, które najczęściej są określane mianem restrukturyzacji. Ma to związek z negatywnymi skutkami, jakie budzą redukcje zatrudnienia. W opinii publicznej są one bowiem symptomem pogarszającej się sytuacji ekonomicznej albo braku uznania dla dokonań pracowników. Zdarza się, że nawet rozbudowane opisy zmian organizacyjnych pomijają liczbę osób zwolnionych. Wówczas informacje te mogą być odnalezione wyłącznie w źródłach zewnętrznych.

Po drugie, istotne jest, by zwracać uwagę na stosowane słownictwo. Umiejętny dobór określi sprawia, że publikowane informacje trudno jednoznacznie zinterpretować, na co zwracają uwagę również doświadczeni analitycy. Dla przykładu, działanie zgodne z United Nations Global Compact jest wyłącznie deklaracją, która nie musi mieć odzwierciedlenia w rzeczywistości. Czym innym jest natomiast status sygnatariusza tejże inicjatywy. Podobnie, jak stwierdzenie, że wszyscy pracownicy powinni mieć równe prawa, nie jest równoznaczne z jednoznacznym zakazem wszelkich form dyskryminacji na konkretnym tle. W obu wskazanych przypadkach chodzi o kreowanie jak najlepszego wizerunku przedsiębiorstwa w oczach interesariuszy, a nie publikowanie obiektywnej informacji.

Po trzecie, zwłaszcza w przypadku danych z zakresu ekologii występuje manipulacja danymi liczbowymi. Zaprezentowanie redukcji emisji gazów cieplarnianych lub zużycia energii wymaga czasem wydłużenia lub skrócenia analizowanego okresu. W skrajnych przypadkach są to 2 lata lub rok, co wyklucza kalkulację trendu. Zdarza się również, że osiągnięcie wyznaczonych celów długoterminowych może nastąpić wyłącznie w drodze zmiany metody kalkulacji, a ściślej rzecz ujmując, ograniczenia jej zasięgu. Początkowo wskaźniki liczone są dla wszystkich obiektów czy operacji, natomiast z czasem część z nich jest pomijana. Informacja na temat zmiany metodologii prawie we wszystkich przypadkach jest publikowana, trudniej jednak o szczegóły i uzasadnienie.

Z powyższych obserwacji wynika, iż w pierwszej kolejności warto wdrożyć rozwiązania mające na celu poprawę transparentności przedsiębiorstw niż poszerzać zakres ich odpowiedzialności. Obowiązkiem jest bowiem publikowanie wiarygodnych,

spójnych, prawdziwych, dokładnych, porównywalnych i sprawdzalnych informacji (ISO, 2010). Jednym z możliwych rozwiązań jest ujednoczenie zasad raportowania, czyli obowiązkowe uzupełnienie formularza opracowanego na podstawie GRI G 4, który miałby stanowić główny element raportów. Część przedsiębiorstw zamieszcza w sprawozdaniach listę wymogów oraz odnośniki, gdzie konkretne informacje mogą być odnalezione. Przejrzystość danych nie przekłada się jednak w sposób bezpośredni na ich rzetelność. W tym przypadku pomocne mogłyby okazać się warsztaty oraz panele dyskusyjne prowadzone przy udziale przedstawicieli środowiska akademickiego, firm ratingowych oraz biznesu.

Podsumowanie

Środowiskowe i społeczne wymagania stawiane przed przedsiębiorstwami w obrębie relacji wewnątrz łańcucha dostaw okazały się być szerokie i szczegółowe. Spośród 10 standardów i wytycznych najbardziej wyczerpujące okazały się reguły GRI G4, które są również dla przedsiębiorstw najczęstszym drogowskazem, jeśli chodzi o odpowiedzialne praktyki.

Należy również zauważyć, że większy nacisk kładzie się na aspekty społeczne niż ekologiczne. Ma to związek z wielowymiarowym charakterem relacji łączącym organizację i interesariuszy, a zwłaszcza pracowników. W ich obrębie można wyróżnić następujące obszary, do których nawiązywano najczęściej: prawa człowieka, warunki pracy i praca przymusowa, praca dzieci, swoboda zrzeszania się. W przypadku ekologii najbardziej skoncentrowano się na zużyciu energii oraz emisji gazów cieplarnianych.

W ramach przeprowadzonego panelu eksperckiego stwierdzono jednak, że pewne aspekty zostały pominięte przez wszystkie analizowane standardy i inicjatywy. Hipoteza badawcza została więc potwierdzona. W przypadku inicjatyw społecznych niewystarczająco monitorowane są wskaźniki wypadków wśród podmiotów wewnątrz łańcucha dostaw. Obowiązek ten dotyczy obecnie wyłącznie partnerów działających w obiektach raportującego przedsiębiorstwa. Stwarza to jednak możliwości zachowań oportunistycznych. W zakresie ekologii stwierdzono jedynie ogólne podejście do zużycia wody i papieru. Brak też jakiegokolwiek wytycznych odnoszących się do odpadów niebezpiecznych.

Głównym problemem, jeśli chodzi o praktyki CSR wewnątrz łańcucha dostaw, nie jest jednak zakres wymagań skierowanych do przedsiębiorstw. W pierwszej kolejności należy zwrócić uwagę na ogólnie niską jakość raportowania. Publikowane

dane często są nieaktualne, dwuznaczne, bądź metoda ich pozyskania jest zmieniana w zależności od potrzeb.

Jednym z możliwych działań jest ujednoczenie raportowania poprzez wykorzystanie odpowiednich formularzy opracowanych na podstawie wymogów GRI G4. Niektóre podmioty wykorzystują je w postaci tabeli z odnośnikami do informacji. Służy to jednak wyłącznie większej przejrzystości raportów, nie przekładając się w sposób bezpośredni na ich jakość.

Ponadto konieczne jest wsparcie partnerów we

wdrażaniu i realizowaniu odpowiedzialnych praktyk społecznych i środowiskowych. Mowa tu nie tylko o udostępnieniu wiedzy i doświadczenia, ale niekiedy również zasobów materialnych. Współpraca z przedsiębiorstwami łamiącymi przyjęte normy oraz niewyrażającymi woli podniesienia standardów nie powinna być kontynuowana. Konsekwentne działania wobec innych podmiotów nie powinny jednak krępować ich swobody. Zamiast narzucać konkretne inicjatywy, kierunek działań powinien być wypracowany wspólnie w drodze konsensusu.

Bibliografia

- AccountAbility (2008). *AA1000 Accountability Principles Standard 2008*. London: AccountAbility.
- Andressen, M., Skojett-Larsen, T. (2009). Corporate Social Responsibility in Global Supply Chains. *Supply Chain Management: An International Journal*, 14 (2), 75–86.
- Bassen, A., Kovács, A. (2008). Environmental, Social and Governance Key Performance Indicators from a Capital Market Perspective, *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, 9 (2), 182–192.
- Carroll, A. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, (34), 39–48.
- China Labor Watch (2015). *Something's not right here*. New York: China Labor Watch.
- Ethical Trading Initiative (2013). *Freedom of association in company supply chains*. London: Ethical Trading Initiative.
- FTSE (2010). *FTSE4Good Inclusion Criteria*. London: FTSE.
- Gereffi, G. (1994). The organisation of buyer-driven global commodity chains: how US retailers shape overseas production networks. W: G. Gereffi, M. Korzeniewicz, (red.), *Commodity Chains and Global Capitalism*. Westport: Greenwood Press, 95–122.
- Greenpeace (2011). *Dirty Laundry*. Amsterdam: Greenpeace.
- GPW (2016). *Ankieta Respect Index 2016*. Warszawa: GPW.
- GRI (2015a). *G4 Sustainability Reporting Guidelines. Implementation Manual*. Amsterdam: GRI.
- GRI (2015b). *G4 Sustainability Reporting Guidelines. Reporting Principles and Standard Disclosures*. Amsterdam: GRI.
- GRI (2016). *International sustainability nonprofit seeking media relations project support in the United States*. Amsterdam: GRI.
- ICC (2007). *ICC guidance on supply chain responsibility*. Paris: ICC.
- ICC (2008). *ICC guide to responsible sourcing*. Paris: ICC.
- International Labour Organization (1932). *Forced Labour Convention*, (29). Geneva: International Labour Organization.
- International Labour Organization (1981). *Convention Concerning Equal Opportunities and Equal Treatment for Men and Women* (No. 156), Geneva: International Labour Organization.
- International Labour Organization. (2009). *Operational indicators of trafficking in human beings*. Geneva: International Labour Organization.
- International Labour Organization (2014). *Update on the Better Work programme*. Geneva: International Labour Organization.
- International Trade Union Confederation (2008). *Mini Action Guide. Forced Labour*. Bruksela: International Trade Union Confederation.
- ISO (2010). *Guidance on Social Responsibility*. Geneva: ISO.
- Jenkins R. (2001). *Corporate Codes of Conduct. Self-Regulation in a Global Economy*. Geneva: United Nations Research Institute for Social Development.
- Jobber D., Fiona E. (2012). *Principles and practices of marketing*. London: McGraw Hill companies.
- Kurowski, M. (w druku) (2017). Selected environmental aspects in the context of the concept of CSR in logistics companies. *A Journal of Sustainable Development*, 17 (3).
- Lewiatan (2009). *Metodyka oceny dobrych praktyk CSR*. Warszawa: Lewiatan.
- Lewiatan (2010). *Model rozwoju społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*. Warszawa: Lewiatan.
- Martinez, S. (red.) (2010). *Local Food Systems. Concepts, Impacts, and Issues*. Washington: United States Department of Agriculture.
- Rajput, N., Batra, G., Pathak, R. (2012). Linking CSR and financial performance: an empirical validation. *Problems and Perspectives in Management*, 10 (2), 42–49.
- SAI (2016). *Guidance document for social accountability 8000*. New York: SAI.
- Witkowski, K., Kurowski, M. (2016). Kształtowanie relacji wewnątrz łańcuchów dostaw — analiza statystyczna wybranych aspektów. W: M. Cichosz, K. Nowicka, A. Pluta-Zaremba (red.), *Zarządzanie łańcuchem dostaw i logistyką w XXI wieku*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej.
- World Resources Institute, World Business Council for Sustainable Development (2004). *Greenhouse Gas Protocol*. Washington: World Resources Institute.

Źródła internetowe

<https://maplecroft.com/about/news/child-labour-index.html> (10.05.2017).